

Metodologías de crédito

*en instituciones con predominancia
de clientes mujeres*

Ronie Zamor • Sonia Morín • Ana Avilés

Metodologías de crédito

*en instituciones con
predominancia de clientes mujeres*



Nitlapán-UCA

N

332.742

Z 24 Zamor Ridore, Ronie

Metodología de crédito: en instituciones
con predominancia de clientes mujeres/Ronie
Zamor Ridore, Sonia Marin Muñoz, Ana Avilés
Cruz. - 1a ed. - Managua: Nitlapán-UCA, 2003
48 p.

ISBN: 99924-0-293-8

1. CREDITOS-METODOLOGIA 2.
INSTITUCIONES FINANCIERAS 3. MUJERES-
CONDICIONES ECONOMICAS

Autores : Ronie Zamor
Sonia Morin
Ana Avilés

Edición al cuido de : Ana Avilés
Ronie Zamor

Corrección de texto : Alberto Gómez Susaeta

Diseño
y diagramación : Lluiman Morazán

Impresión : IMPRIMATUR Artes Gráficas

© Instituto de Investigación y Desarrollo NITLAPÁN
Managua, Febrero, 2004

Indice

Introducción	5
Objetivos	7
Supuestos	8
Metodología de la investigación	9
Capítulo 1:	
Breve reseña del sector de microcrédito en nicaragua	13
Capítulo 2:	
Caracterización de las instituciones e indicadores de desempeño	23
Capítulo 3:	
Aplicación de las metodologías	31
Conclusiones y recomendaciones	45
Recomendaciones	46
Bibliografía consultada	47
Sitios web de interés	48

Introducción

Son diversos los esfuerzos implementados para contribuir al desarrollo y alivio de la pobreza de los países. Como parte de estos esfuerzos se han desarrollado múltiples acciones y proyectos que pretenden integrar a las mujeres en este proceso.

Los proyectos dirigidos a mujeres obedecen a diferentes concepciones en cuanto al rol que éstas deben desempeñar y al tipo de acciones que éstas requieren según sus necesidades. En este marco, la oferta de crédito y otros productos financieros ha sido impulsada como alternativa para mejorar la situación económica de las mujeres y de sus familias.

En el ámbito nacional existe un total de 311,314¹ clientes de crédito no convencional, de los cuales 178,802 son mujeres². A pesar de estas cifras, son pocos los servicios financieros que se dirigen a mujeres de manera especializada.

Si bien es cierto que el crédito a mujeres brinda algunas oportunidades de empleo e ingresos, éste es todavía una alternativa que requiere de servicios complementarios y productos financieros adecuados.

En Nicaragua, al igual que en otros países, se están implementando diversos modelos para la oferta de crédito a mujeres. Sin embargo, poco se conoce sobre el “know how” de estas instituciones, sus prácticas y resultados.

Estas instituciones no sólo aplican metodologías de crédito de forma innovadora, sino que también han incursionado en la oferta de servicios no financieros a fin de lograr un impacto en los diferentes ámbitos de la vida de las mujeres.

La misión que persiguen estas instituciones y los diferentes modelos que desarrollan para lograrla es, en algún sentido, un tema controversial, ya que enfrentan el gran reto de lograr la sostenibilidad social³ de sus acciones sin perjudicar la sostenibilidad financiera.

Éste es un elemento de trascendental importancia, ya que por un lado exige el impulso de acciones que contribuyan a cambiar la vida de las usuarias, y por otro lado estas acciones deben ser viables financieramente.

En este sentido, los resultados de estos esfuerzos y las metodologías implementadas han sido poco estudiados y divulgados pese al número de mujeres usuarias de crédito y a su creciente demanda.

¹ Estos datos corresponden solamente a las personas que acceden al crédito no convencional.

² Datos tomados del borrador de informe “Inventario de organizaciones oferentes de servicios financieros en Nicaragua”, PROMIFIN-COSUDE, Julio 2002.

³ La mayoría de las instituciones tienen una intencionalidad clara de hacer negocio y conseguir un impacto social duradero y positivo real en las comunidades. Una institución microfinanciera no puede ser exitosa en la reducción de la pobreza cuando los clientes están fracasando en sus negocios.

Con este estudio se pretende analizar las diversas metodologías de microcrédito dirigido a mujeres, destacando las innovaciones existentes, sus aciertos y desafíos. También se incluyen la opinión y sugerencias de las beneficiarias de estas instituciones.

La estructura del presente documento expone en un primer momento los objetivos, supuestos y metodología empleada en el estudio. Seguidamente, en el primer capítulo se detalla el panorama nacional de los operadores de microcrédito en general y de los especializados en la atención a mujeres, con relación a su cobertura geográfica, alcance, montos de crédito y cartera.

Un segundo capítulo caracteriza a las instituciones participantes en el estudio y se analizan algunos indicadores de desempeño.

Un tercer capítulo analiza los resultados del estudio, la descripción teórica de cada metodología, las fortalezas y debilidades en su aplicación y la percepción de las clientes. Finalmente, se presentan las conclusiones y sugerencias del estudio.

Objetivos

Objetivo general:

Analizar las metodologías de crédito y su aplicación en algunas instituciones con predominancia de clientes mujeres.

Objetivos específicos:

- Mostrar las fortalezas y debilidades en la aplicación de cada metodología.
- Identificar las innovaciones en la aplicación de las metodologías de microcrédito que trabajan con mujeres.
- Conocer la opinión y sugerencias de las beneficiarias de estas instituciones.
- Incentivar la reflexión sobre la problemática en torno a la atención de mujeres pobres a través del microcrédito.

Supuestos

- Los operadores de micro crédito enfrentan el reto de lograr una mayor equidad en el acceso al crédito, ampliando su alcance a las más pobres y a las zonas rurales.
- La ampliación de la cobertura y su profundización favorecen a clientes de escasos recursos, diversifican la cartera y disminuyen los costos.
- Es posible ofertar crédito a mujeres sin descuidar la sostenibilidad financiera de las instituciones.
- Los servicios no financieros contribuyen al desarrollo de capacidades. Éstos deben desarrollarse desde programas especializados, sin impedir la ampliación de la cobertura del crédito.
- Las instituciones que trabajan con mujeres deben implementar productos financieros que ofrezcan condiciones adecuadas a sus necesidades.

Metodología de la investigación

Fases de la investigación

La metodología implementada para la investigación consistió en el desarrollo de cuatro fases.

- I. Selección de instituciones para el estudio
- II. Recolección de información secundaria
- III. Recolección de información de campo
- IV. Procesamiento y análisis de la información

I. Selección de instituciones para el estudio

De acuerdo a los términos y objetivos del estudio se pretendía analizar la experiencia de seis instituciones de microcrédito que trabajan con mujeres de manera especializada o que cuentan con un porcentaje considerable de usuarias. El propósito ha sido analizar las metodologías que están empleando para ofertar el crédito y otros servicios complementarios principalmente a mujeres.

Para la selección de las seis instituciones se partió de los siguientes criterios:

- Número significativo de clientes hombres y mujeres.
- Mayoría de clientes mujeres.
- Cobertura geográfica.
- Montos promedios por debajo de los 550 dólares.
- Cartera significativa (mayor a los 200,000 dólares).
- Servicios especializados dirigidos a mujeres.

Estos criterios seleccionados están vinculados a los diversos estándares desarrollados para las microfinanzas a nivel mundial.

En el caso del criterio de "montos promedios", se retoma del estudio "La maduración de las microfinanzas en Nicaragua" de Hans Nusselder, donde se explica que Micro-Banking ha hecho una clasificación de las microfinancieras en tres grupos, basándose en el grupo meta. Éste se puede medir por la profundidad de la cartera, comparando el préstamo promedio con el PIB per cápita y ubicando a las microfinancieras en un punto intermedio cuando el préstamo promedio en dólares oscila entre el 20% y el 149% del PIB per cápita⁴.

⁴ Tomando el PIB per cápita del año 2002, US\$ 749.40 dólares. <<http://www.bcn.gob.ni>>

Estos criterios contribuyeron a seleccionar a las siguientes instituciones: FDL, BANCAHORA-SOYNICA, FODEM-CENZONTLE, Pro Mujer, ASODENIC y Fundación 4i-2000.

II. Recolección de información secundaria

- Revisión de documentos y publicaciones de las instituciones seleccionadas para el estudio a fin de obtener un panorama más amplio de las mismas.
- Revisión de estudios y documentos sobre las instituciones de micro crédito en Nicaragua, con el objetivo de ofrecer una visión general de estas instituciones con relación a su cobertura geográfica, número de clientes y atención especializada a la mujer, entre otros aspectos.
- Revisión de instrumentos metodológicos referidos al tema de investigación. El objetivo ha sido tomar como referencias algunos instrumentos para la recolección de información utilizados en estudios similares. Principalmente se consultaron e incorporaron algunos indicadores utilizados por ASOMIF⁵ y el Women World Banking (WWB) para conocer los indicadores de desempeño de las microfinancieras.

III. Recolección de la información de campo

Para recoger la experiencia de crédito de estas micro financieras, se elaboraron tres instrumentos.

- Entrevistas al personal de las instituciones

Se realizó una entrevista a la dirección de cada micro financiera y dos entrevistas a promotores y promotoras de crédito. Para la entrevista se elaboró una guía de preguntas que aborda los siguientes aspectos: datos generales de la institución, características de la población meta, servicios ofrecidos a las microempresarias, metodologías empleadas, condiciones del crédito, ciclos del crédito, atención a mujeres, gerencia y personal. El objetivo de estas entrevistas era conocer la metodología implementada por estas instituciones.

- Encuesta y grupos focales

En la recolección de la información se utilizaron diversos instrumentos de tipo cuantitativo y cualitativo con los objetivos de obtener cierta cantidad de información que permitiera cuantificar algunos datos y profundizar en la información, dado que la temática así lo requería.

⁵ Asociación Nicaragüense de Instituciones de Microfinanzas

Levantamiento de encuesta

Para la realización de las encuestas se eligió una muestra de 20 clientes por institución. Dicha muestra fue aleatoria. El procedimiento que se empleó fue la selección de una de las sucursales de atención en cada institución. En dicha sucursal se procedió a entrevistar en diversos días y horas a las clientes que visitaban estas oficinas. En el caso de las instituciones donde el pago de las cuotas no se realiza en caja, se visitaron diversos bancos comunales para encuestar a algunas de sus miembros. Otras clientes fueron localizadas en sus negocios o viviendas.

El cuestionario de la encuesta contiene preguntas referidas a las condiciones del crédito: monto, plazo, frecuencia, comisión, garantías, intereses y cuota del préstamo, información sobre las capacitaciones pre y postcrédito y otros servicios financieros (ahorro y seguros). Además, se abordan preguntas sobre los aspectos que gustan o no a las clientes y sus recomendaciones y sugerencias para el mejoramiento de los servicios y productos ofertados por la institución.

Grupos focales

Las participantes de los grupos focales fueron elegidas al azar de una misma ubicación geográfica, para facilitar la convocatoria a la reunión. En otras palabras, de un conglomerado de barrios o de una misma comunidad se invitó a 20 mujeres por grupo. En total, fueron dos grupos focales por institución.

Las reuniones de los grupos focales se llevaron a cabo en lugares céntricos para las participantes. En dichas reuniones participaron dos miembros del equipo de investigación, uno de ellos facilitando la discusión y otro registrando las opiniones e intervenciones de las participantes.

El grupo focal consistió en una dinámica de animación y en la discusión de cada uno de las condiciones del crédito (montos, comisiones, garantía, cuota, frecuencia, plazo, servicios no financieros, atención de las promotoras, otros servicios financieros, etc.). Para ello, se preguntaba al grupo cuál era la práctica actual en cada aspecto para determinar el grado de conocimiento de las participantes. Luego, se preguntaba la opinión que tenían las participantes, destacando así los aspectos negativos y positivos. Finalmente, se solicitaban sugerencias para mejorar la condición del crédito o del servicio recibido por parte de la institución.

IV. Procesamiento y análisis de la información

En lo que se refiere a las entrevistas al personal de las instituciones, primero se transcribió toda la información recogida y luego se analizaron por ejes temáticos las seis instituciones estudiadas.

Para las encuestas de opinión de las clientes se utilizó el procesador estadístico SPSS y se extrajeron las frecuencias de todas las variables utilizadas.

En el caso de los grupos focales el procesamiento se hizo por cada institución a partir de ejes temáticos que permitieron agrupar y analizar la información por aspectos para su posterior consolidación. Se agruparon las respuestas por temas para encontrar similitudes con los resultados de las encuestas a fin de identificar algunas tendencias. Toda esta información fue apoyada por expresiones y opiniones textuales de las entrevistadas.

que e...
yen las organi...
jan carteras relativame...
cilmente pueden aprovechar las

Este primer capítulo pretende ser una reseña histórica que presta servicios financieros a las unidades económicas de la banca formal. De las 300 instituciones existentes en el país, una muestra de 34 organizaciones⁹, excluyendo las cooperativas de ahorro y crédito por considerar que, por su naturaleza y por la gran diversidad que existe en el sector cooperativo, no favorecen la homogeneidad de la muestra.

Se van a clasificar estas instituciones por montos de cartera colocada, por montos promedios, por modalidad de crédito y por presencia geográfica. Y más adelante, se hará un estudio de caso de 6 instituciones para conocer sus metodologías de crédito. Estas 34 organizaciones manejan un monto total de cartera aproximadamente de 76.5 millones de dólares, con 187,072 clientes, de los cuales más del 70% son mujeres.

⁹ Estudio sobre la sostenibilidad, alcance e impacto del Fondo de Desarrollo Campesino, FONDECA-PROSESUR. Centro de estudios para el desarrollo rural, Universidad Libre de Amsterdam.
¹⁰ No se pretende tener datos exactos sobre los montos de cartera y clientes. Son datos aproximados. Debido al proceso de crecimiento y al dinamismo inherente a estas organizaciones los datos cambian mensualmente, y hasta diariamente.

... su génesis recibieron
... las zonas urbanas del país y ad...
... servicios financieros que prestaban se

- ... del origen del socio (siempre que los requisitos se cumplan).
- ... obligatorio para obtener crédito.
- Cartera diversificada (agropecuaria, comercio, transporte, etc.).

Fueron promovidas por la Federación de Cooperativas de Ahorro y Crédito de Nicaragua (FECANIC). Como ya se mencionó, se desarticularon totalmente a partir de 1984 a raíz del proceso hiperinflacionario experimentado en esos años⁶.

A partir de la década de los 90 nacen los fondos de crédito revolventes. Fueron impulsados por los organismos no gubernamentales (ONGs), no con la intención de constituirlos como entidades financieramente sostenibles, sino para apoyar la producción y cambios tecnológicos, estos fondos se caracterizaban por:

- Cobrar tasas de crédito que no cubrían los costos de transacción.
- Sistemas de garantías basados en la moral del cliente, sin mecanismos de presión para el pago del crédito.
- No se promociona el ahorro.
- Participación restringida de los productores en los servicios prestados.
- Sus clientes eran los pequeños y medianos beneficiarios de la reforma agraria.

⁵ Además de crédito, los servicios de apoyo a la comercialización, abastecimiento de insumos, asistencia técnica y transporte formaban parte de ellas.
⁶ Sistema de financiamiento rural local. Gobierno de Nicaragua. 1993.

Hasta 1993 estos fondos se encontraban en un aparente proceso de convertirse en instituciones con sostenibilidad financiera.

Entre 1990 y 1991 aparecen los bancos campesinos. En 1993 existían siete bancos campesinos⁷, de los cuales tres eran anteriormente fondos de crédito revolventes.

Las características más sobresalientes de estos bancos eran:

- Mayor cobertura que los fondos revolventes.
- Atención a beneficiarios y no beneficiarias de la reforma agraria.
- El crédito se daba mediante grupos solidarios de cinco a ocho productores, que se constituían de forma voluntaria.
- Atención a actividades de servicio y procesamiento.
- La cartera provenía de las ONGs que los promovían.
- Captación de ahorro.
- Mecanismos de recuperación de cartera de carácter social.

Otras formas de financiamiento no convencional en esa década fueron las tiendas campesinas, que no sólo brindaban el servicio de distribuir insumos agrícolas, exportación y procesamiento agroindustrial, sino que también ofrecían servicios financieros.

El servicio financiero consistía en créditos en especie (insumos para la siembra) y compras de futuro de cosechas para exportación.

En las áreas urbanas las microfinanzas experimentaron un nacimiento similar a las del área rural, en lo que respecta a su atención de las pequeñas unidades económicas no atendidas por la banca comercial.

En 1992, y como fruto de la crisis que enfrentaban las pequeñas empresas, el gobierno a través del PAMIC (hoy INPYME) creó un fondo especial llamado “Fondo de desarrollo de la competitividad”. Éste se diseñó para atender a los requerimientos de desarrollo empresarial, asistencia técnica y crédito de las unidades económicas y empresariales dedicadas a la pequeña industria y al comercio de bienes y servicios. Esta línea de crédito se canalizó a través del desaparecido Banco Popular (BP)⁸. Se puede decir que de esa manera el gobierno promovió las primeras experiencias de microcrédito urbano.

Por otro lado, nacieron pequeños programas de apoyo a las microempresas, tanto urbanas como rurales.

Estos pequeños programas de apoyo son ONGs que han venido jugando un papel importante en el fomento de estas unidades económicas. Estos ONGs son en su mayoría los actuales operadores de microcrédito, que nacieron como

⁷ Idem.

⁸ Éste era un crédito

⁹ Estudio sobre la sostenibilidad, alcance e impacto de las microfinanzas en el sector rural. Universidad Libre de Amsterdam.
¹⁰ No se pretende tener datos exactos sobre los montos de cartera y clientes. Son datos aproximados inherentes a estas organizaciones los datos cambian mensualmente, y hasta diariamente.

como parte de un conjunto de servicios de fomento. Actualmente han entrado en la búsqueda de la sostenibilidad financiera de sus operaciones financieras y no financieras producto de presiones externas (donantes, financiadores).

Siempre como esfuerzo gubernamental (ante la desaparición de la banca estatal) y con el apoyo de organismos extranjeros se han establecido un sinnúmero de programas y proyectos con componentes de financiamiento rural.

Hasta 1998 se contabilizaban en el área rural tres programas gubernamentales con 15 proyectos con componentes de crédito (ver anexo).

Estas instituciones de crédito, tanto ONGs como programas gubernamentales, han venido operando con grandes desafíos como la cultura de no pago. Pese a la presencia de los diversos programas de crédito, existe un gran vacío de financiamiento tanto en el sector rural como en el sector urbano. Por las características propias de este sector de micro y pequeñas empresas, no es un segmento interesante para la banca formal.

Panorama actual de las microfinancieras

Actualmente en Nicaragua el sector del microcrédito se caracteriza por tener un gran número de instituciones, algunas con montos muy bajos y pocos clientes. “Se estima que existen más de 300 organizaciones que ofrecen créditos, entre las cuales se incluyen las organizaciones de servicios múltiples. Muchas de estas organizaciones manejan carteras relativamente pequeñas (menores a los 100 mil dólares) con las que difícilmente pueden aprovechar las economías de escala”.⁹

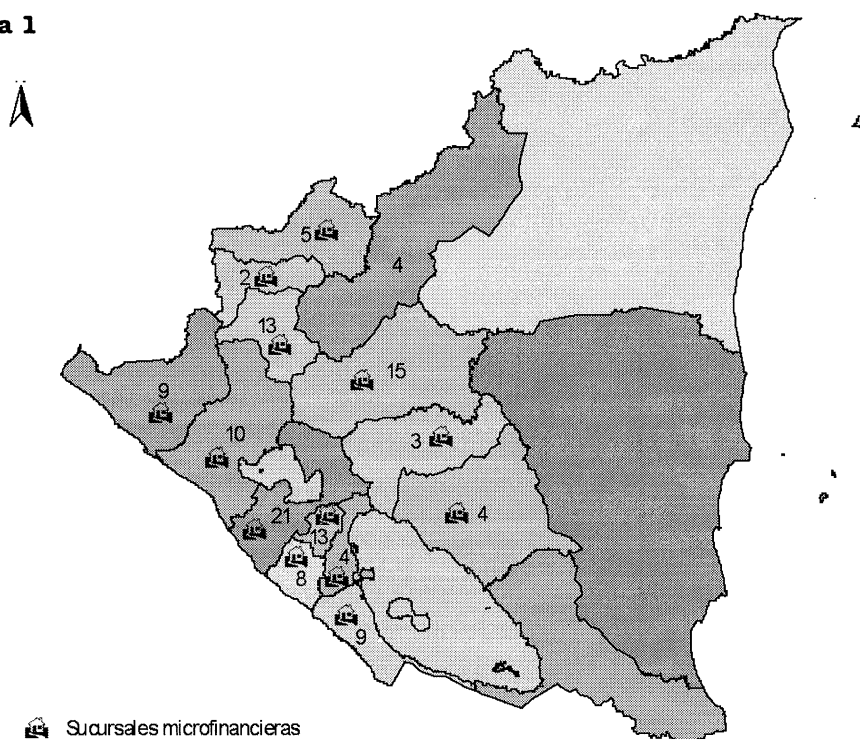
Este primer capítulo pretende ser una reseña histórica de las principales instituciones que prestan servicios financieros a las unidades económicas que no son sujetos de crédito de la banca formal. De las 300 instituciones existentes en el sector, se selecciona una muestra de 34 organizaciones¹⁰, excluyendo las cooperativas de ahorro y crédito por considerar que, por su naturaleza y por la gran diversidad que existe en el sector cooperativo, no favorecen la homogeneidad de la muestra.

Se van a clasificar estas instituciones por montos de cartera colocada, por montos promedios, por modalidad de crédito y por presencia geográfica. Y más adelante, se hará un estudio de caso de 6 instituciones para conocer sus metodologías de crédito.

Estas 34 organizaciones manejan un monto total de cartera aproximadamente de 76.5 millones de dólares, con 187,072 clientes, de los cuales más del 70% son mujeres.

⁹ Estudio sobre la sostenibilidad, alcance e impacto del Fondo de Desarrollo Campesino, FONDECA-PROSESUR. Centro de estudios para el desarrollo rural, Universidad Libre de Amsterdam.

¹⁰ No se pretende tener datos exactos sobre los montos de cartera y clientes. Son datos aproximados. Debido al proceso de crecimiento y al dinamismo inherente a estas organizaciones los datos cambian mensualmente, y hasta diariamente.

Mapa 1

Fuente: Elaboración propia. A partir de borrador de informe "Inventario de organizaciones oferentes de servicios financieros en Nicaragua", PROMIFIN-COSUDE. Julio 2002.

El mapa 1 muestra que la mayoría de las instituciones tiene presencia en los departamentos de Managua, Matagalpa, Masaya y Estelí. Las instituciones tienen a veces más de una oficina por departamento. De algún modo, se ve que la presencia de las instituciones parece estar en concordancia con el peso de las ciudades en la economía del país. También es un hecho que la mayoría de las instituciones concentran su presencia en la zona del Pacífico del país.

Los operadores de microcrédito que quieren expandir sus operaciones necesitan analizar los costos y beneficios de incursionar en plazas más cómodas del Pacífico, aunque puedan estar saturadas por la gran presencia de instituciones.

Cuadro 1
Presencia de las instituciones en Nicaragua

	Departamentos	Número de instituciones
1	Managua	xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx
2	Matagalpa	xxxxxxxxxxxxxxxxxx
3	Masaya	xxxxxxxxxxxxxx
4	Estelí	xxxxxxxxxxxxxx
5	León	xxxxxxxxxx
6	Chinandega	xxxxxxx
7	Rivas	xxxxxxx
8	Carazo	xxxxxxx
9	Nueva Segovia	xxxxx
10	Chontales	xxxx
11	Granada	xxxx
12	Jinotega	xxxx
13	Boaco	xxx
14	Madriz	xx

Fuente: Elaboración propia. A partir de borrador de informe "Inventario de organizaciones oferentes de servicios financieros en Nicaragua". PROMIFIN -COSUDE. Julio 2002.

Cuadro 2
Distribución de la cartera de crédito por departamento (USD)

	Departamentos	Monto de Cartera US\$
1	Managua	18,020,850
2	Matagalpa	10,241,858
3	Masaya	7,406,506
4	Estelí	6,805,496
5	Chinandega	6,001,719
6	Rivas	5,905,354
7	León	4,751,989
8	Chontales	4,401,695
9	Carazo	3,327,289
10	Jinotega	2,513,896
11	Boaco	2,494,360
12	Nueva Segovia	1,949,054
13	Granada	1,885,003
14	Madriz	808,525
	Total	76,513,594

Fuente: Elaboración propia. A partir de borrador de informe "Inventario de organizaciones oferentes de servicios financieros en Nicaragua". PROMIFIN -COSUDE. Julio 2002.

Del mismo modo, el cuadro anterior muestra que el 23.5% de la cartera total de las instituciones estudiadas está colocado en la ciudad capital, se entiende que Managua es un mercado muy atractivo para los operadores de microcrédito, debido a que es el corazón de la economía Nicaragüense y a la cantidad de habitantes que concentra.

Los departamentos de Chinandega y Masaya atraen una buena parte de la cartera de los operadores de microcrédito, lo que puede explicar que en estas plazas la competencia entre los operadores de microcrédito es más fuerte. En definitiva, la cartera tiende a concentrarse en las plazas con mayor presencia de negocios más que en los departamentos con mayor vocación agrícola (Jinotega, Boaco, Nueva Segovia).

Cuadro 3
Número de clientes totales por sexo y departamento

Departamentos		Clientes		Totales
		Mujeres	Varones	
1	Managua	39,092	10,119	49,211
2	Matagalpa	15,340	8,349	23,689
3	Masaya	16,630	6,274	22,904
4	Estelí	9,715	4,672	14,387
5	León	12,798	2,258	15,056
6	Chinandega	11,102	4,950	16,052
7	Rivas	5,795	5,020	10,815
8	Carazo	6,059	3,315	9,374
9	Nueva Segovia	2,210	1,880	4,090
10	Chontales	4,247	2,269	6,516
11	Granada	3,975	1,612	5,587
12	Jinotega	2,027	2,099	4,126
13	Boaco	2,190	1,025	3,215
14	Madriz	1,272	705	1,977
Total		132,452	54,547	186,999

Fuente: Elaboración propia. A partir de borrador de informe "Inventario de organizaciones oferentes de servicios financieros en Nicaragua". PRO-MIFIN -COSUDE. Julio 2002.

Este cuadro muestra una predominancia de las mujeres como clientes de los operadores de microcrédito. Las mujeres, como ya se mencionó, representan más del 70% de la clientela de las instituciones estudiadas¹¹.

Si aceptamos el supuesto de que la equidad de género es un elemento que puede catalizar el proceso de desarrollo de las comunidades, se necesitan estudios para profundizar en los métodos de intervención más apropiados para la atención de este sector.

¹¹ Aquí cabe mencionar la presencia de la micro financiera FINCA con casi un 12% de la clientela total de las instituciones. No en todas las instituciones hay tanta presencia de mujeres.

Cuadro 4
Presencia de las microfinancieras (Pacífico / interior del país)

	Mgua	Masaya	Carazo	Rivas	Chinandega	León	Matagalpa	N.Segovia	Estelí	Jinotega	Boaco	Granada	Madriz	Chontales
Fama	x	x	x	x	X	x	x	x	x	x	x	x		x
FJN							x		x	x	x			x
ACODEP	x	x	x	x	Xx	x	xx	x	x	x				
ASODENIC	xx	x	x				x		x	x		x		
CONFA	x	x	x	x	X	x	x	x	x					
FDL	xx	xxx	xxx	xxxx	X	x	xx			xx				
Fund. 4i 2000	x	x	x											
CEPRODEL	x				Xxx	xx								
FINDESA	x	x		x	X	x	xx		x					
Fund. León 2000					Xx	xx								
Pro Mujer	x	x			X	x								
Finca	x	x				x	x							
Caritas							x		x					
FIDESA	x						x			x				
FODEM	x								x					
FUNDENUSE	x								x					
ASODERI				xx								x		
PRODEMUJER						x								
CESADE	x													
DECORES	x	x												
Fund. apoyo a la microempresa	x	x		x										
Fund. fomento a la microempresa	x													
Fund. para el des. campesino	x				X									
PRESTANIC	x						x							
SOYNICA	x													
ADIM		xx		x										
MASINFA		x												
FUMDEC							x							
PRESTANIC	x						x		x					
Asc. para el fomento al Desarrollo														x
Fund. para el desarrollo Chontales														x
FUNDEPYME	x	x				x	x		x					
SACPROA							x							
IMPRHU	x													

Fuente: Elaboración propia. A partir de borrador de informe "Inventario de organizaciones oferentes de servicios financieros en Nicaragua". PROMIFIN -COSUDE. Julio 2002.

El cuadro anterior muestra lo dicho con anterioridad: las instituciones tienen mayor presencia en las zonas del Pacífico del país que en las zonas del interior. En el caso de las instituciones estudiadas, ninguna está presente en la costa del Caribe¹².

Algunas instituciones especializadas en la atención a las mujeres

De las 34 instituciones estudiadas solamente SACPROA, ADIM, FODEM, SOYNICA, Pro Mujer y FINCA están dedicadas a atender de forma específica a las mujeres. Sus carteras son de 3.8 millones de dólares, lo que representa sólo un 5% de la cartera total de las instituciones estudiadas. En cuanto al número de clientes totales, ellas cuentan con 39,997 clientas, lo que representa más del 21% de la clientela total de las 34 instituciones estudiadas.

¹² Históricamente, la costa Caribe de Nicaragua ha sido marginada en todos los sentidos. Una nueva visión de nación tiene que buscar la integración de esta parte importante del país. Por eso, los organismos que financian a las microfinancieras tienen que incentivarlas para promocionar el crédito en esta zona del país.

Estas instituciones con predominancia de mujeres manejan un monto promedio de 96 dólares, cinco veces menor al promedio global de las instituciones. Estas instituciones se encuentran fundamentalmente en la zona del Pacífico. Solamente FODEM y SACPROA tienen presencia en el interior del país. Y únicamente SACPROA está mayoritariamente en el sector rural. Se puede ver que existe una concentración de los esfuerzos de los operadores de microcrédito que atienden de forma específica a la mujer en las zonas del Pacífico del país, con una marcada predominancia en el sector urbano.

Cuadro 5

Comparación del monto promedio (instituciones especializadas en atención a las mujeres / instituciones sin atención especializada)

Tipo de instituciones	Cartera total US\$	No de clientes	Monto promedio US\$
Atención especializada a las mujeres	3,845,385	39,997	96
Sin atención especializada a las mujeres	72,702,488	147,075	494

Fuente: Elaboración propia. A partir de borrador de informe "Inventario de organizaciones oferentes de servicios financieros en Nicaragua". PRO-MIFIN -COSUDE. Julio 2002.

Si se acepta como verdadero el supuesto que afirma que la mayor pobreza de Nicaragua la padecen las mujeres y esta pobreza tiene mayor peso en el sector rural, todas las instituciones que tienen como objetivo la reducción de la pobreza deben cuestionar sus intervenciones en las zonas rurales y sus políticas de atención a las mujeres. Un nuevo desafío es emprender acciones afirmativas para incluir a las mujeres rurales como agentes importantes en el desarrollo de las comunidades.

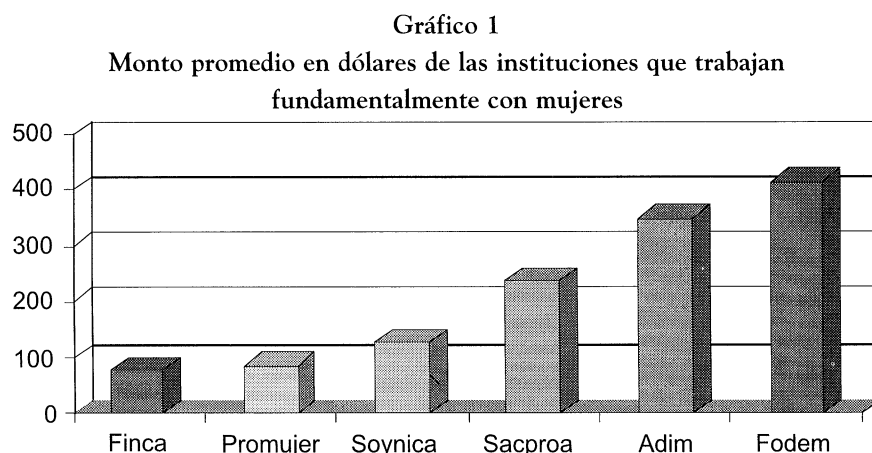
Estas instituciones especializadas en atender a las mujeres implementan metodologías de crédito diferentes. Las dos instituciones más fuertes por su número de clientes (FINCA y Pro Mujer) usan la metodología de bancos comunales. Los montos promedio que manejan estas instituciones son relativamente bajos, lo que además sugiere que estas instituciones pueden estar atendiendo al sector más pobre del segmento de microcrédito.

Como característica fundamental de estas instituciones, se observa que más del 90% de su clientela son mujeres.

Hay que notar que FINCA y SOYNICA trabajan exclusivamente con mujeres, mientras Pro Mujer tiene un 5% de hombres entre su clientela.

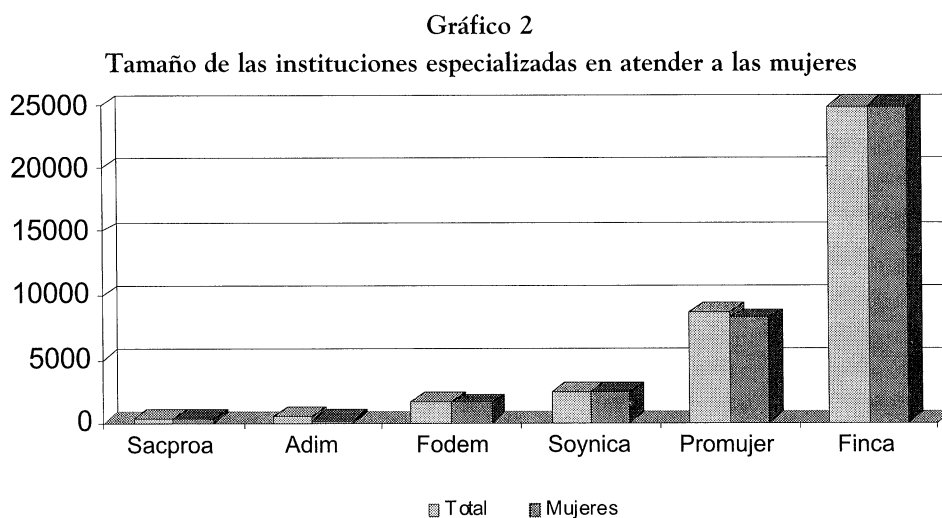
De igual manera FODEM y ADIM trabajan predominantemente con mujeres, aunque en ambos casos trabajan con mayor porcentaje de clientes masculinos con relación al resto de las instituciones que aparecen en el siguiente gráfico. En el caso de FODEM el 8% de la clientela son hombres y en el caso de ADIM ellos representan el 23%.

Tanto FODEM como ADIM manejan montos promedio mayores a los 200 dólares. Si se compara este dato con los montos promedio de las demás instituciones que trabajan exclusivamente con mujeres, se observa que a mayor número de clientes hombres los montos promedio en dólares se incrementan.



Fuente: Elaboración propia. A partir de borrador de informe "Inventario de organizaciones oferentes de servicios financieros en Nicaragua". PRO-MIFIN -COSUDE. Julio 2002.

El gráfico anterior muestra que solamente una de las instituciones especializadas en atender a las mujeres tiene un monto promedio superior al promedio nacional de las instituciones que prestan servicios crediticios a las mujeres (409 dólares).



Fuente: Elaboración propia. A partir de borrador de informe "Inventario de organizaciones oferentes de servicios financieros en Nicaragua". PRO-MIFIN -COSUDE. Julio 2002.

Este gráfico muestra que tres de las instituciones especializadas en atender a las mujeres son relativamente pequeñas, atienden muy pocas clientas, pero el caso de FINCA y Pro Mujer son instituciones con un gran número de clientes.

En cuanto a los servicios prestados, la mayoría de estas instituciones acompañan el crédito con servicios adicionales los cuales pretenden apoyar de forma integral a las mujeres. Prestan servicios de capacitación técnica y empresarial. Por lo menos, dos de estas instituciones tienen formación en el tema de empoderamiento de las mujeres. Y una de las instituciones ofrece servicios de salud para mujeres.

Capítulo 2

Caracterización de las instituciones e indicadores de desempeño

El desarrollo de las microfinanzas en Nicaragua, comparado con otros países del continente americano, como por ejemplo Bolivia, Perú, Guatemala y México, se encuentra en un estado embrionario.

En un estudio realizado por Hans Nusselder¹³ se afirma que en Nicaragua no se puede hablar de industria del microcrédito, "... puesto que el tamaño del sector, la existencia de un entorno facilitador y la independencia de las agencias donantes no justifican este término". En Nicaragua estas prácticas comenzaron hace más de 20 años, desde que iniciaron las primeras experiencias en las áreas rurales.

A la luz de la historia que tiene este sector en el país, se ha observado cómo muchas iniciativas desde ONGs hasta fondos de crédito revolventes se han convertido en microfinancieras, gracias a la implementación de medidas de sostenibilidad financiera.

Entre ellas, las seis instituciones participantes en este estudio tienen menos de diez años de antigüedad. Así mismo, se puede ver en el siguiente cuadro cómo las misiones y los nichos de mercado de estas instituciones declaran un compromiso de apoyar el desarrollo económico de sectores pobres con el empoderamiento de la mujer microempresaria, el empoderamiento de las familias y el apoyo implícito a mujeres y hombres microempresarios de áreas rurales y urbanas.

¹³ La maduración de las microfinanzas en Nicaragua: Oportunidades y desafíos. Hans Nusselder, Arie Sanders. Managua. 2002.

Cuadro 6
Datos generales de las instituciones participantes en el estudio

Instituciones	Año de constitución	Misión	Visión	Nicho de mercado	Cartera/ sexo US\$	Cobertura geográfica
Institución 1	1998	"Prestar servicios financieros a los pequeños y medianos empresarios urbanos y rurales que les permita aumentar su nivel de vida".	"Ser el líder en la prestación de servicios de crédito rural, a pequeños y medianos empresarios financiando capital de trabajo e inversión, con rentabilidad financiera y social."	Los (las) micro y pequeños (as) microempresarios (as) rurales y urbanos.	<div> <div>+</div> <div>3,360,097.24</div> </div> <div> <div>+</div> <div>6,843,659.95</div> </div> <div> <div>10,203,757.19</div> </div>	San Juan de Río Coco, Wiwilí, El Cúa, Matiguás, Somotillo, Chinandega, Rivas, Masatepe, Masaya, Managua y León.
					<div> <div>+</div> <div>697,518.50</div> </div> <div> <div>+</div> <div>86,711.50</div> </div> <div> <div>734,230.00</div> </div>	
Institución 2	1996	Apoyar a la mujer nicaragüense para que con sus propios medios mejore sus condiciones de vida, ofreciéndole productos financieros y empresariales para el desarrollo de sus negocios y otros servicios que contribuyan a su desarrollo integral".	"Ser una institución autosostenible y eficiente con presencia en el mercado nacional y reconocimiento como una institución de crédito y servicios integrales para la mujer de escasos recursos económicos".	Mujeres de escasos recursos que tienen un pequeño negocio establecido.	<div> <div>+</div> <div>2,826,091.79</div> </div> <div> <div>+</div> <div>706,522.80</div> </div> <div> <div>3,532,614.59</div> </div>	León, Chinandega, Managua y Masaya.
					<div> <div>+</div> <div>273,037.27</div> </div> <div> <div>+</div> <div>2,196.91</div> </div> <div> <div>275,234.18</div> </div>	
Institución 3	1995	"Contribuir con amor cristiano al desarrollo económico y social de la familia nicaragüense entre los sectores más necesitados de la población".	"Ser una institución autosostenible, no bancaria, sin fines de lucro, para servir a los sectores más pobres de la población. Con el propósito fundamental de promover el desarrollo integral de la familia nicaragüense..."	Familias pobres y micro empresarias. Principalmente con mujeres (en alto porcentaje madres solteras) de zonas urbanas y rurales.	<div> <div>+</div> <div>618,172.87</div> </div> <div> <div>+</div> <div>53,753.08</div> </div> <div> <div>671,925.95</div> </div>	Managua, Ciudad Sandino, Tipitapa, Esteli (casco urbano), La Trinidad, Santa Cruz y Condega
					<div> <div>+</div> <div>650,549.86</div> </div> <div> <div>+</div> <div>694,110.06</div> </div> <div> <div>1,344,659.92</div> </div>	
Institución 4	1993	"Promover y facilitar procesos de empoderamiento de las mujeres y sus familias en aspectos de salud alimenticia, consumo saludable y responsable, educación temprana y generación de ingresos como herramienta de una mejor calidad de vida".	"Familias capaces de asegurarse una vida saludable, desarrollando capital humano, participando y decidiendo sobre su propia vida y la de la nación"	Mujeres de escasos recursos económicos.	<div> <div>+</div> <div>618,172.87</div> </div> <div> <div>+</div> <div>53,753.08</div> </div> <div> <div>671,925.95</div> </div>	Managua, Ciudad Sandino, Tipitapa, Esteli (casco urbano), La Trinidad, Santa Cruz y Condega
					<div> <div>+</div> <div>650,549.86</div> </div> <div> <div>+</div> <div>694,110.06</div> </div> <div> <div>1,344,659.92</div> </div>	
Institución 5	2000	"Contribuir al empoderamiento de las mujeres de escasos recursos económicamente activas, incrementando sus capacidades de gestión empresarial, ingresos e independencia económica, mediante la prestación de servicios financieros, asistencia técnica y capacitación".	"Ser una institución rentable, vanguardia a nivel nacional atendiendo a mujeres microempresarias con acceso oportuno al servicio de calidad generada por un equipo de profesionales capaces".	Mujeres microempresarias de escasos recursos de zonas urbanas y rurales.	<div> <div>+</div> <div>618,172.87</div> </div> <div> <div>+</div> <div>53,753.08</div> </div> <div> <div>671,925.95</div> </div>	Managua, Ciudad Sandino, Tipitapa, Esteli (casco urbano), La Trinidad, Santa Cruz y Condega
					<div> <div>+</div> <div>650,549.86</div> </div> <div> <div>+</div> <div>694,110.06</div> </div> <div> <div>1,344,659.92</div> </div>	
Institución 6	1996	"Somos una organización con principios cristianos comprometidos a contribuir al desarrollo económico sostenible de los micros, pequeños y medianos empresarios del sector urbano y rural de Nicaragua facilitando financiamiento, capacitación y asistencia técnica para el mejoramiento de su nivel de vida".	"4i-2000 es reconocida por su contribución al desarrollo económico de los micros, pequeños y medianos empresarios rurales de la región pacífico del país, especialmente mujeres, y al desarrollo de una relación de largo plazo y mutuo crecimiento con nuestros clientes".	Sector rural, con atención preferencial a la mujer.	<div> <div>+</div> <div>650,549.86</div> </div> <div> <div>+</div> <div>694,110.06</div> </div> <div> <div>1,344,659.92</div> </div>	Managua, Masaya, Catarina Y Jinotepe.
					<div> <div>+</div> <div>650,549.86</div> </div> <div> <div>+</div> <div>694,110.06</div> </div> <div> <div>1,344,659.92</div> </div>	

Fuente: Elaboración propia. A partir de información proporcionada por las instituciones. Septiembre, 2002.

Otro elemento común entre estas instituciones es la visión de autosostenibilidad y rentabilidad que se plantean. Quiérase o no, el contexto en el que operan estas microfinancieras las ha llevado a implementar medidas claves para lograr efectividad operacional y organizacional. Esto es una señal de los buenos pasos que este sector está dando para su consolidación.

Si utilizamos la escala establecida por MicroBanking¹⁴ para comparar diferentes instituciones microfinancieras de América Latina, a través de una escala de operaciones (es decir tamaño de la cartera) obtendríamos el siguiente cuadro.

Cuadro 7

Número de instituciones por tamaño, según escala de operaciones MicroBanking

Tamaño	Montos de cartera en millones de USD	Número de instituciones en el estudio
Pequeñas	<1.5	4
Medianas	1.5 – 10	1
Grandes	> 10	1

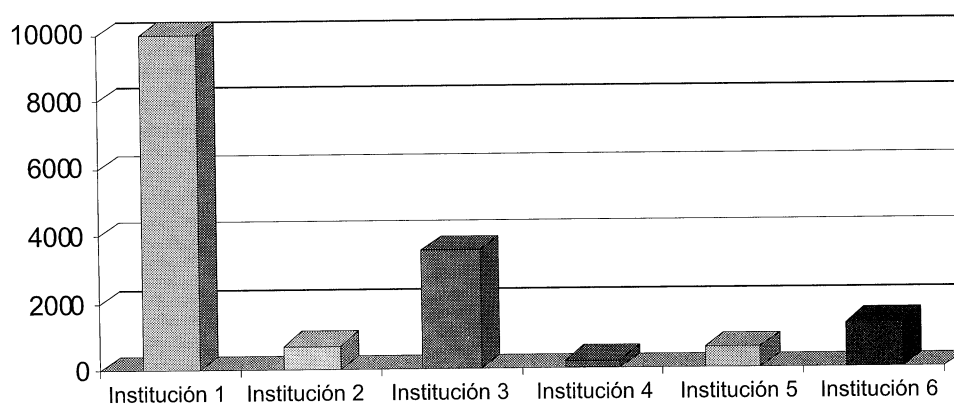
Fuente: Tomado de La maduración de las microfinanzas en Nicaragua: Oportunidades y desafíos. Hans Nusselder, Arie Sanders. Managua. 2002.

De esa manera se pueden ver los tamaños de las instituciones por sus carteras, siendo la mayoría de los tamaños pequeños. Sin embargo, en el país existen instituciones que pueden figurar en el listado de las microfinancieras grandes a nivel latinoamericano siguiendo estos parámetros de MicroBanking.

Siguiendo los datos en los cuadros anteriores las instituciones 1 y 3, que tienen carteras más grandes, son las que a su vez gozan de cobertura en más de diez municipios del país.

Siguiendo con los datos de cartera, los siguientes gráficos nos muestran la manera en que se distribuye por instituciones y sexo.

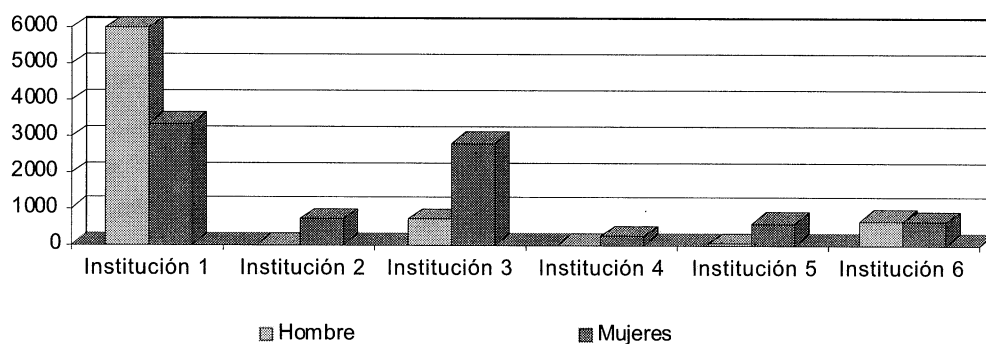
Gráfico 3
Distribución de la cartera por instituciones



Fuente: Elaboración propia. A partir de datos entregados por las instituciones. Septiembre 2002.

¹⁴ Tomado del estudio: La maduración de las microfinanzas en Nicaragua: oportunidades y desafíos. Hans Nusselder, Arie Sanders. Managua. 2002.

Gráfico 4
Distribución de cartera por institución y por sexo



Fuente: Elaboración propia. A partir de datos entregados por las instituciones. Septiembre.2002

De estas seis instituciones cinco tienen colocada buena parte de sus carteras en mujeres. Principalmente aquéllas cuya misión es atender a las mujeres pobres son instituciones esencialmente pequeñas. Sin embargo, estas instituciones tienen poca cobertura geográfica, hecho que no se puede justificar por los años que llevan funcionando, ya que todas iniciaron en la década pasada.

Se podría justificar que la institución 1 tenga baja cartera en manos de mujeres con relación a los hombres por su presencia en las áreas rurales. Por el contrario, en las zonas urbanas las actividades que se financian requieren de montos altos (actividades agropecuarias) y son realizadas por los hombres.

Indicadores de desempeño

Cuadro 8
Matriz de indicadores de desempeño

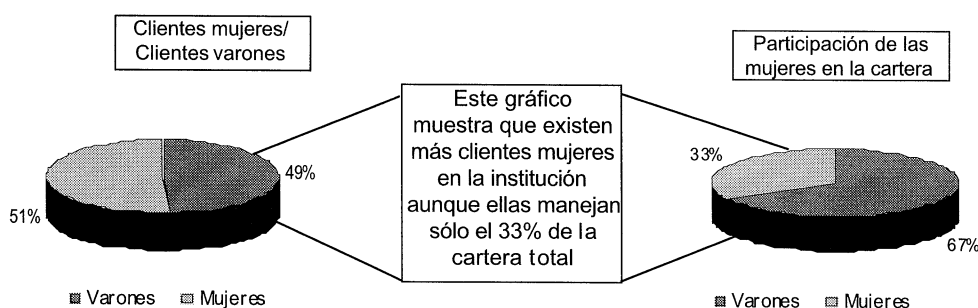
Instituciones	1	2	3	4	5	6	Interpretación
Datos generales							
Número total de clientes	16,399	8,626	26,497	2,178	1,643	5,169	Muestra el tamaño de la institución y la profundidad y alcance
Clientes hombres	7,984	432	4,589	4	134	2,481	Muestra la equidad de género en cuanto al acceso al crédito
Clientes mujeres	8,415	8,194	21,908	2,174	1,509	2,688	Muestra la equidad de género en cuanto al acceso al crédito
% de clientes mujeres	51.31%	94.99%	82.68%	99.82%	91.84%	52.00%	Compara el % de mujeres que tienen acceso al crédito en la institución
Alcance							
Préstamo promedio por cliente USD	\$608.41	\$85.11	\$133.32	\$125.35	\$408.9	\$260.13	Mide el monto promedio de los préstamos, lo que muestra el nivel de pobreza de la clientela o el alcance social de las transacciones de la entidad
Préstamo promedio hombre USD	\$1,007.3	\$84.98	\$153.96	\$549.22	\$401.1	\$279.77	Muestra el monto promedio que manejan los varones en la institución
Préstamo promedio mujer USD	\$478.52	\$85.12	\$128.99	\$125.35	\$409.6	\$242.02	Muestra el monto promedio que manejan las mujeres en la institución
Cartera mujeres / cartera total	32.93%	94.88%	80.00%	99.20%	92.00%	48.3%	Muestra la proporción de la cartera total que manejan las mujeres
Eficiencia y productividad							
Autosuficiencia operativa	179.04%	93.35%	146%	ND	115%	133%	Mide la capacidad de la entidad de generar suficientes ingresos para cubrir la totalidad de sus costos de funcionamiento
Número de clientes por oficial de crédito	170	454	300	198	182	659	Mide la eficiencia del método de préstamo y los sistemas administrativos de la entidad
Cartera promedio por oficial de crédito	\$105,193	\$38,643.68	\$58,000.00	\$25,021.13	\$75,274	\$135,117	Mientras mayor sea este indicador mayor será la productividad financiera de la entidad
% de cartera en mora	2.6%	1.97%	7.01%	15.43%	4.18%	9.57%	
Costo por dólar colocado	\$0.13	\$0.22	\$0.10	ND	\$0.17	ND	Mide los gastos totales por cada dólar colocado
% de clientes de más de un préstamo	78.00%	60.00%	ND	87.00%	50%	79.00%	Muestra la rotación de clientes y la inserción de clientes nuevos
Otros indicadores							
Número de ahorristas	NA	4,900	15,898	1,895	NA	NA	Muestra la posibilidad y capacidad de la institución de apalancarse con fondos locales

Fuente: Elaboración propia. A partir de datos entregados por las instituciones. Septiembre 2002.

Por su número de clientes se pueden dividir las instituciones estudiadas en dos grupos: un primer grupo donde las instituciones tienen un número significativo de clientes y un segundo grupo donde las instituciones son relativamente pequeñas. Considerando que el monto promedio de las instituciones más pequeñas es relativamente bajo, se presume que las instituciones muy pequeñas pueden tener un grado mayor de dificultad para ser autosostenibles, puesto que ellas no están aprovechando las ventajas de la economía de escala.

En cuanto a la distribución de la cartera por sexo, un dato importante que cabe analizar es el caso de la Institución 1, la cual es una de las instituciones más grandes. Más del 51% de su clientela es mujer, sin embargo en cuanto a la participación de cartera las mujeres controlan solamente el 32% de los montos totales. Estos datos parecen indicar una cierta inequidad de género en cuanto a la distribución de la cartera. Se argumenta que los varones controlan la mayor parte de la cartera de la institución, porque dicha institución tiene una buena presencia en el sector agropecuario donde generalmente están los clientes varones con suficiente garantía para acceder a los montos altos.

Gráfico 5
Comparación del acceso al crédito hombres /mujeres en número de clientes
y cartera total de la institución 1



Fuente: Elaboración propia. A partir de datos entregados por las instituciones. Septiembre 2002.

Aquí no se dispone de datos para analizar si esta inequidad en la participación de la cartera puede estar presente también en las actividades de comercio y servicio donde se presume que las mujeres tienen mayor presencia.

Haciendo una reflexión a la luz de las acciones afirmativas, que buscan como posibilitar a la población femenina el acceso real a todos los trabajos y de esa manera promover la igualdad de oportunidades, se deben buscar los mecanismos adecuados a la situación y condición de las mujeres nicaragüenses para financiar actividades de mayor remuneración, más productivas y rentables.

En las otras instituciones estudiadas la relación clientes/cartera no presenta una diferenciación tan marcada.

En la mayoría de las instituciones los hombres cuentan con montos promedio más altos que las mujeres. Esta situación llama mucho la atención en instituciones donde existe un porcentaje muy pequeño de hombres. Sin embargo, ellos tienen un monto promedio casi cuatro veces más alto que el monto de las mujeres. Además, es una institución que trabaja solamente en el sector urbano y por lo tanto la justificación de que los hombres demandan mayores montos en el sector agropecuario no aplica aquí.

Puesto que existen varias instituciones que combinan más de una metodología de crédito, el indicador del número de clientes por agentes de crédito no puede ser comparado en este estudio. Normalmente las instituciones que atienden en grupos solidarios y en

bancos comunales tienen mayor número de clientes por oficial de crédito que las instituciones que atienden predominantemente con la metodología de crédito individual. A la hora de comparar el número de clientes por agentes de crédito, es necesario diferenciar entre la atención al sector rural y al sector urbano. En el sector rural hay mayor dificultad de atender a un gran número de clientes por la dispersión geográfica, los costos de acceso y los malos caminos, problemas de garantías hipotecarias, etc.

Se ve que la mayoría de las instituciones ha logrado un cierto nivel de ingresos que les permite cubrir sus costos. Solamente la institución 2 no ha logrado el punto de equilibrio, este indicador está estrechamente relacionado con la edad de la institución. Cualquier institución que quiere permanecer en el tiempo tiene que producir suficientes ingresos para cubrir sus costos y las instituciones más grandes que no reparten utilidades (por ser sin fines de lucro) se capitalizan vía utilidades. A medida que la institución va capitalizándose se hace menos dependiente de las fuentes externas de financiamiento.

En el indicador “costo por dólar colocado” existe una diferencia marcada entre las instituciones. La institución 2, que todavía no ha logrado ser autosostenible, tiene el mayor costo por dólar colocado: 0.22 centavos (más del doble que la institución 3). Ahora bien, hay que notar que la institución muestra el monto promedio más bajo. A pesar de tener un gran número de clientes no ha logrado su autosostenibilidad. Para lograr la meta de la autosostenibilidad sin desviarse de su misión de atender a los más pobres entre los pobres, la institución 2 puede plantearse una combinación inteligente y consciente de una mejor profundización horizontal (atender al mayor número posible de clientes en un espacio geográfico lo más reducido posible) y de una profundización vertical (la institución puede ampliar un poco más la brecha entre el monto mínimo y el monto máximo).

Un dato adicional es que esta institución 2 solamente aplica una metodología, la del banco comunal. Si esta institución promoviera sus clientas más capitalizadas a una metodología de grupo solidario o individual, los costos podrían reducirse. Y el crecimiento de las clientas tendría un ritmo paralelo a la institución, cerrando el paso a otras instituciones más grandes que siempre están al acecho de aquella clientela ya capitalizada.

El indicador “número de clientes de más de un préstamo” puede ser enfocado desde dos ángulos distintos. Por un lado, cuando existe un alto porcentaje de clientes nuevos se puede interpretar que la institución está creciendo. Y por otro lado, en un mercado de microcrédito cada vez más competitivo (sobre todo en las plazas urbanas) una alta rotación de clientes indica implícitamente un alto grado de inconformidad con las políticas de la institución. Y cuando la rotación de la clientela es alta se puede inferir que la institución no ha logrado la fidelidad de sus clientes y por lo tanto su fuente de ventaja competitiva es muy débil. No se dispone de datos en este estudio para profundizar en el tema de la rotación de la clientela. La institución que quiere ser competitiva tiene que monitorear constantemente el porcentaje de deserción de los buenos clientes. Se dice que cuesta cinco veces más atraer un cliente nuevo que mantener a un cliente viejo.

Capítulo 3

Aplicación de las metodologías

Este capítulo presenta la aplicación de las metodologías de crédito que están usando las instituciones participantes del estudio. Las tres metodologías de crédito son: el préstamo individual, los grupos solidarios y los bancos comunales.

De cada metodología se presenta una breve descripción de sus principales características según el modelo teórico que aparece en la literatura sobre el tema. Seguidamente se resaltan los aspectos de la metodología tal y como son aplicadas por las instituciones, para luego identificar sus fortalezas y debilidades. Finalmente, se expone la percepción de las clientes con relación a la aplicación de cada una de las metodologías.

Metodología de crédito individual

Esta metodología se caracteriza por el crédito individual, el cual es respaldado por garantías colaterales (hipotecas, prendas, fiadores, etc.). Los montos de crédito tienden a ser altos, bajo condiciones de largo plazo.

La solicitud y aprobación de los montos de crédito están acompañadas de análisis financieros tanto del negocio o actividad como del hogar para determinar la capacidad de pago de la solicitante. Así, esta metodología implica tiempo y energía significativa para el personal de las instituciones debido al análisis y seguimiento individual de los casos.

Aun cuando las garantías materiales constituyen el requisito fundamental para acceder al crédito, una de las características fundamentales del crédito individual es la honorabilidad de la clientela. Muchas instituciones otorgan un peso significativo a este aspecto en el momento de calcular su capacidad de pago.

Aplicación de la metodología de crédito individual

De las seis instituciones estudiadas, cinco de ellas emplean esta metodología. Es la metodología más utilizada por las instituciones, incluso en el ámbito nacional. Por lo tanto, aglutina a la mayoría de la clientela.

Cuadro 9
Condiciones de crédito en metodología de crédito individual

Concepto	Institución 1	Institución 3	Institución 4	Institución 5	Institución 6
Montos mínimo - máximo USD	50-25 mil	500-2 mil	100-5 mil	72.5-10 mil	40- 2 mil
Plazos	6-24 meses	6- 12 meses	4-12 meses	1-24 meses	6-13 meses
Frecuencia de pago	Mensual y variada	Mensual, quincenal	Mensual, quincenal	Mensual, quincenal	Quincenal, mensual y anual
Garantías	Hipoteca, prenda, fiador	Hipoteca, prenda, fiador	Hipoteca, prenda, fiador	Hipoteca, prenda, fiador	Hipoteca, prenda, fiador
Comisión	Variada en dependencia del monto y del plazo (8-11% anual)	2% mensual	5% sobre el monto total prestado(independientemente del plazo)	Variada en dependencia del monto y del plazo (7-11% anual)	9% anual
Selección de la clientela	Recomendación de clientes viejos. Análisis financiero para calcular la capacidad de pago.	Recomendación de clientes viejos. Análisis financiero para calcular la capacidad de pago.	Recomendación de clientes viejos. Análisis financiero para calcular la capacidad de pago.	Recomendación de clientes viejos. Análisis financiero para calcular la capacidad de pago.	Recomendación de clientes viejos. Análisis financiero para calcular la capacidad de pago.
Mora y recuperación de la cartera	Monitoreo a través de sistema informático. Visita mensual de los promotores a la clientela.	Emisión de reporte diario a los promotores. Cobranza: responsabilidad de los promotores /as.	Monitoreo diario a través de reportes que emite el sistema.	Monitoreo diario a través de sistema informático. Visitas de promotores para arreglo de pago.	Monitoreo diario a través del sistema informático. Cobranza: responsabilidad del promotor.
Selección del grupo meta	Plan económico de la inversión. Honorabilidad del cliente. Diversificación productiva. Buen récord crediticio. Capacidad de pago.	Análisis de la capacidad de pago. Valoración de las garantías.	Capacidad de pago. Situación del negocio. Ingresos y egresos del hogar.	Negocios estables con permanencia de un año. Personas con capacidad de pago.	Personas con solvencia moral. Capacidad de pago.
Principales actividades financiadas	Agropecuarias, servicios, comercio, pequeña industria, asalariado, vivienda.	Servicios, comercio, pequeña industria..	Servicios, comercio, pequeña industria.	Servicios, comercio, pequeña industria, crédito de consumo.	Agropecuarias, servicios, comercio, pequeña industria..

Fuente: Elaboración propia. A partir de datos entregados por las instituciones. Septiembre 2002.

Como se puede observar en la tabla los montos tienden a ser altos, hasta de 25,000 dólares. De igual manera, los plazos van de 6 meses a 2 años y las frecuencias de pago también son variables. Esto quiere decir que existe gran flexibilidad en estas condiciones crediticias.

Tal y como se describe en el modelo teórico, la garantía material es condición fundamental para el respaldo de los créditos, siendo ésta su mayor exigencia.

Con relación a la recuperación de la cartera, ésta descansa en los promotores y promotoras, dado que todo el proceso del crédito desde su aprobación funciona caso por caso.

Otro aspecto relevante es que las instituciones que aplican esta metodología ofertan diversos productos financieros como son: crédito para actividades que generan ingresos, crédito para consumo (construcción o mejoramiento de vivienda, educación, salud), crédito para asalariadas y seguros, etc.

Finalmente, dado que esta metodología oferta una gran diversidad de montos desde los 40 dólares, le permite una mayor profundización vertical¹⁵.

¹⁵ Entendida como la posibilidad de atender a distintos segmentos de población. Esta situación posibilita mayor diversificación de la cartera y del riesgo.

Fortalezas de la metodología individual

De acuerdo a la aplicación de esta metodología se pueden identificar algunas fortalezas:

- Siempre que se cuente con la garantía necesaria, existe menos restricción para acceder a montos altos.
- Oportunidad para adecuar el plazo y la frecuencia a los montos y tipo de actividad.
- Colocación menos riesgosa para la institución, con tal de que se cuente con garantías de respaldo y con un análisis financiero.
- Mayor diversificación de la cartera y del riesgo al abarcar segmentos diversos de población y actividades también diversas.
- Crédito abierto para actividades productivas y de consumo, lo que permite una flexibilización de los destinos del crédito.
- Combinación de varios tipos de garantías, ofreciendo alternativas para los y las clientes.
- Reducción de tiempo para las mujeres, ya que esta metodología no requiere de reuniones.

Debilidades de la metodología individual

Entre las debilidades en la aplicación de la metodología de préstamos individuales se destacan:

- Dificultad de acceso a mujeres más pobres. Siempre que las garantías colaterales son indispensables para la aprobación de los créditos un segmento significativo de población queda fuera, sobre todo las mujeres.
- Menos posibilidades de brindar servicios complementarios ya que las gestiones son individuales. Las clientes llegan a la institución para realizar trámites concretos y en ocasiones envían a familiares a depositar las cuotas sin necesidad de presentarse ellas mismas.
- Mayor trámite para la institución y para la cliente ya que el llenado de papelería, las visitas a los negocios y hogares y la constatación de información requiere de tiempo, tanto para el personal de las instituciones como para la clientela.

Percepción de las clientes

Con el propósito de complementar el análisis de la aplicación de las metodologías se procedió a integrar la percepción de las clientes acerca de las condiciones de crédito que prestan las instituciones.

De esta manera, sobre la base de los resultados de los grupos focales y las encuestas aplicadas a clientes activas se presentan los aspectos que más les agradan o desagradan.

Cuadro 10
Lo que “le gusta” a las clientes y lo que “no le gusta” a las clientes

Les gusta	No les gusta
<ul style="list-style-type: none"> • Elección de los plazos y frecuencias • Mientras tengan las garantías suficientes, poder acceder a montos mayores 	<ul style="list-style-type: none"> • Subvaloración de las garantías • Exigencia de garantía material y fiador solidario • Alta comisión • Costos adicionales al crédito

Fuente: Elaboración propia. A partir de datos entregados por las instituciones. Septiembre 2002.

Las clientes consideran que el valor otorgado está muy por debajo de su valor real, lo cual las obliga a buscar más garantías para obtener el crédito. Se tiene la impresión de que las instituciones a veces piden a las mujeres todo lo que ellas tienen en la casa como garantía para montos de préstamos muy bajos¹⁶.

La combinación de garantía material y fiador solidario, si bien permite el acceso a mujeres con escasas garantías materiales, presenta también sus problemas. Muchas de ellas dicen no encontrar con facilidad personas que quieran servir de fiadores. Además, es difícil contar con los fiadores asalariados debido al alto nivel de desempleo. Y en los casos en que sí tienen familiares o amigos en esta condición el salario solicitado es muy alto o existen muchos trámites que dificultan la gestión al fiador, ya que debe abandonar su puesto de trabajo.

Finalmente, el alto cobro de la comisión y los costos adicionales del crédito, sobre todo de tipo legal, son aspectos que no gustan a las clientes.

Metodología de grupos solidarios

La metodología de grupos solidarios se caracteriza por la garantía mutua del crédito. En este caso, la garantía solidaria es la base de los grupos. Estos grupos están conformados por un número de 3 a 8 mujeres, quienes deben trabajar o residir en una mis-

¹⁶ Es importante considerar que a veces las clientes ponen un precio muy alto a sus bienes por el valor afectivo de éstos. En el caso de las clientes más pobres, son mujeres que compran sus artículos a plazos y que han tenido que pagar montos muy altos en varias cuotas. Por lo tanto, el precio real de este bien puede ser muy inferior al precio pagado por estas mujeres. Para una mujer pobre un artículo puede tener tres o cuatro años de uso y lo consideran como si fuera nuevo. No obstante, para una institución que aplica la depreciación en el cálculo del valor de las garantías, dicho bien solo tiene un valor residual.

ma zona o localidad, lo que permite que se conozcan y que desarrollen cierta solidaridad entre ellas.

Esta metodología requiere de un mínimo análisis financiero o de ninguno, ya que el pago del crédito descansa en la responsabilidad del grupo, el cual debe garantizar una adecuada autoselección para evitar casos de mora. En este sentido, los miembros del grupo garantizan los montos subsiguientes a través de la cancelación del crédito de todo el grupo.

Los y las clientes son los primeros responsables de analizar, aprobar, desembolsar y manejar los ahorros y los préstamos. El grupo toma parte en el manejo del crédito y de los ahorros, lo que permite no sólo el fortalecimiento de la gestión colectiva sino también la reducción del tiempo para el personal de la institución. Dicho grupo es responsable de la colocación de la cartera pero también de su recuperación, mediante la presión colectiva que se genera.

La mecánica de los grupos solidarios fomenta el liderazgo de las mujeres, puesto que ellas participan en muchas tomas de decisión y tienen que colocarse en la búsqueda de soluciones innovadoras para poder resolver los problemas de sus grupos y seguir teniendo el acceso al crédito.

En suma, el principal objetivo de esta metodología es brindar servicios financieros a una población pobre, normalmente excluida como sujeto de crédito. Esta metodología tiene implicaciones sociales, mediante la solidaridad y el establecimiento de redes sociales. Los objetivos sociales de la ayuda mutua y del alivio de la pobreza son propósitos fundamentales¹⁷.

¹⁷ Tomado de "The Solidarity Group Experience Worldwide". Shari Berenbach and Diego Guzman.

Aplicación de la metodología de grupos solidarios

Entre las instituciones participantes, cuatro emplean esta metodología, combinada con los préstamos individuales y los bancos comunales.

Cuadro 11
Condiciones de crédito en grupos solidarios

Concepto	Institución 3	Institución 4	Institución 6
Montos mínimo-máximo USD	300-500	100-350	100-500
Plazos	4 meses	4 y 6 meses	6 meses
Frecuencia de pago	Semanal, quincenal	Mensual	Mensual
Garantías	Fianzas solidarias + Prendas	Fianzas solidarias + prendas	Fianzas solidarias + prendas
Comisión	2% mensual	5% sobre el monto total prestado(independientemente del plazo)	1% mensual
Selección de la clientela	Autoselección de los nuevos clientes. No importa tanto el análisis financiero.	Autoselección de los nuevos clientes. No importa tanto el análisis financiero.	Autoselección de los nuevos clientes. No importa tanto el análisis financiero.
Mora y recuperación de la cartera	El coordinador reúne el dinero y paga en un banco comercial. La recuperación de la mora es responsabilidad compartida entre el grupo y el promotor. Reporte diario.	La promotora participa en la reunión de cobranza. Una clienta lleva el dinero al banco comercial y entrega la colilla de pago en caja de la institución. Responsabilidad compartida	Cada Grupo tiene su responsable que se encarga de recolectar las cuotas de los abonos, y de su cancelación en las oficinas de la institución.
Selección del grupo Meta	Negocios constituidos y garantías.	Capacidad de pago, situación del negocio, ingresos y egresos del hogar.	Personas con solvencia moral y capacidad de pago.
Principales actividades financiadas	Servicios, comercio, pequeña industria.	Servicios, comercio, pequeña industria.	Agropecuarias, servicios, comercio, pequeña industria.

Fuente: Elaboración propia. A partir de datos entregados por las instituciones. Septiembre 2002.

Como se presenta en la tabla anterior los montos de crédito oscilan entre US\$ 60 y US\$ 500, los plazos entre 4 y 6 meses, y las frecuencias pueden ser quincenales o mensuales.

El destino del crédito está restringido únicamente a actividades productivas, es decir, generadoras de ingresos, sean éstas de comercio, servicios, producción agropecuaria, pequeña industria u otras parecidas.

El principal ajuste que han hecho las instituciones a esta metodología estriba en la garantía, combinando la de tipo solidaria con la prendaria. Así, de existir algún problema de mora en el grupo, en primera instancia se afectan las prendas de sus miembros. De no resolverse el problema el grupo debe asumir la deuda. De esta manera, las instituciones expresan que sienten mayor seguridad en la colocación de los créditos, ya que las clientes aparentemente están más anuentes a agruparse cuando hay garantías en juego, aunque sean de poco valor. Al existir la garantía solidaria como respaldo del crédito, existe presión social para asegurar la recuperación de la cartera y así garantizar la continuidad de los préstamos.

Fortalezas de la metodología de grupo solidario

Las fortalezas en la aplicación de esta metodología se refieren sobre todo a que:

- Facilita el acceso a mujeres con dificultad de respaldo prendario. Si bien las instituciones combinan las garantías solidarias y prendarias, éstas últimas tienen un valor por debajo del monto prestado. Sin embargo, representan mayor seguridad para las clientes, permitiendo que sea siempre la solidaridad del grupo el principal elemento para acceder al crédito.
- Fomenta espacios de intercambio y comunicación entre las mujeres, permitiendo estrechar relaciones y promover solidaridad en el grupo.
- Comparte la responsabilidad en la recuperación de la cartera porque la garantía es solidaria, de ahí que existe presión social para el pago del préstamo.
- Reduce trámites a la institución y costos de transacción a las clientes. Al estar agrupadas las clientes, se facilita que un solo promotor o promotora atienda hasta ocho mujeres, reduciendo así el tiempo invertido en cada cliente. Por otro lado, buena parte de los trámites los realiza la tesorera o responsable de cada grupo, quien asegura los depósitos de las cuotas, los desembolsos y el seguimiento a la mora. Debilidades de la metodología de grupo solidario

Entre las debilidades en la aplicación de esta metodología se destaca que:

- Restringe los montos y los destinos del crédito, ya que existe un rango limitado de montos con un techo “bajo” para la capacidad de algunas clientes que ya se han ido capitalizando.
- Los montos están limitados por la capacidad de todo el grupo. En este sentido, los montos de crédito de los miembros de los grupos deben ser similares para asegurar el respaldo colectivo. Esta situación impide que miembros con mayor capacidad tengan acceso a montos diferentes, limitando así el ajuste del crédito a la dinámica individual de cada cliente.

- No permite el crédito de oportunidad¹⁸, ya que no se aprueban ni desembolsan nuevos créditos hasta la cancelación de todo el grupo dentro de un mismo plazo.

Percepción de las clientes

Las clientes expresaron algunos aspectos que reflejan su satisfacción con los servicios y condiciones que prestan las instituciones.

Cuadro 12

Lo que “le gusta” a las clientes y lo que “no le gusta” a las clientes

Les gusta	No les gusta
<ul style="list-style-type: none"> • Acceso al crédito a través de la combinación de garantía 	<ul style="list-style-type: none"> • Frecuencia de pago • Alta comisión • Montos bajos

Fuente: Elaboración propia. A partir de datos entregados por las instituciones. Septiembre 2002.

El acceso al crédito a través de la combinación de la garantía solidaria y prendaria, facilitando así el acceso a personas de escasos recursos y ofreciendo mayor seguridad al grupo y mayor responsabilidad individual al poner “algo” en prenda.

Existe inconformidad con el monto máximo al que pueden acceder en esta modalidad. Según expresaron algunas clientes, a ellas les gusta ser parte de estos grupos que en su mayoría son pequeños (de 3 a 5 personas). Entre ellas se conocen y trabajan bien juntas. Sin embargo, cuando la necesidad y capacidad individual excede la del grupo y la del límite máximo de crédito, la cliente debe abandonar esta modalidad de crédito y pasar a la individual.

No todas las clientes que requieren de montos de crédito mayores a lo establecido en el grupo solidario quieren abandonar sus grupos, ya que se crea cierto sentido de pertenencia entre ellas.

Metodología de bancos comunales

El propósito fundamental de los bancos comunales es facilitar el acceso al crédito a los más pobres entre los pobres.

La metodología de bancos comunales consiste en la agrupación de hasta 30 mujeres residentes de una misma localidad. Todas ellas respaldan sus créditos a través de la garantía solidaria. No existen garantías colaterales. Por el contrario, la garantía solidaria garantiza la responsabilidad colectiva sobre el crédito mediante la autoselección de sus miembros y la presión colectiva que se ejerce para asegurar la recuperación de la cartera.

¹⁸ Es decir, créditos adicionales a los préstamos regulares. Estos créditos de oportunidad ofrecen un financiamiento mayor a la cliente en épocas especiales como puede ser la Navidad, el inicio del año escolar, fiestas patronales, etc.

Los montos iniciales del crédito son de 50 dólares, a cuatro meses de plazo con repagos quincenales. Los montos subsiguientes dependen de los ahorros de cada cliente.

El ahorro en los bancos comunales puede ser obligatorio o voluntario. Los ahorros obligatorios representan el 20% del monto que se presta. Éstos son una especie de respaldo al crédito y en general son intocables. En cambio, los ahorros voluntarios están a disposición de las clientes. Ambos tipos de ahorros ganan intereses que son distribuidos entre las miembros de los bancos comunales. Además, pueden servir para prestarse dentro del grupo.

Los objetivos de los bancos comunales son la capitalización del grupo, el mejoramiento de las condiciones e ingresos de los miembros y la proyección comunitaria del banco. En este sentido, los bancos comunales promueven la gestión del grupo y el liderazgo de los miembros, y contribuyen al empoderamiento de las mujeres a través de la capacitación.

Tal y como lo señala alguna literatura sobre esta metodología, el objetivo apunta a mejorar el acceso a los servicios financieros, fortalecer la autoayuda en los grupos y ayudar a sus miembros a acumular ahorros. Esta metodología se concibe como un medio para salir de la pobreza, por medio del desarrollo de actividades que generen ingresos, incentivando el ahorro y el apoyo mutuo de las miembros del grupo. Así, el componente social está determinado por el objetivo de reducir la pobreza de las familias, incrementando los ingresos de las mujeres¹⁹.

Aplicación de la metodología de bancos comunales

Del conjunto de instituciones participantes en el estudio cuatro implementan esta metodología. Una de ellas emplea los bancos comunales como única modalidad y tres de ellas la combinan con los préstamos individuales y los grupos solidarios.

¹⁹ Tomado de "The Village Bank Methodology: Performance and Prospects. Sharon L. Holt.

Cuadro 13
Condiciones de crédito en bancos comunales

Concepto	Institución 2	Institución 3	Institución 4	Institución 6
Montos mínimo-máximo USD	35-1150	100-300	100-350	40-500
Plazos	4 y 6 meses	4 meses	4 meses	6 meses
Frecuencia de pago	Quincenal	Semanal	Quincenal y semanal	Quincenal, mensual
Garantías	Fianza solidaria	Fianzas solidarias + prendas	Fianzas solidarias + prendas	Fianzas solidarias + prendas
Comisión	7% ciclo	2% mensual	5% sobre el monto total prestado(independientemente del plazo)	1% mensual
Selección de la clientela	Autoselección de las mismas clientas	Autoselección	Autoselección	Autoselección
Mora y recuperación de la cartera	La promotora se reúne con las asociaciones comunales para la recuperación de la cartera y la mora. Reporte diario de cuotas vencidas emitidas por el sistema informático.	Las clientas, bajo la supervisión de las promotoras, se encargan de la recuperación de la cartera y el cobro de la mora.	La promotora participa en la reunión de cobranza. Una clienta lleva el dinero al banco comercial y entrega la colilla de pago en caja de la institución. Responsabilidad compartida.	Cada grupo tiene su responsable que se encarga de recolectar las cuotas de los abonos, y de su cancelación en las oficinas de la institución.
Selección del grupo meta	Pequeños negocios establecidos con más de 4 meses de existencia. Una clienta por unidad económica familiar. No se permite más del 10% de clientes varones por asociación.	Negocios con un mínimo de 6 meses de existencia. Necesitan contar con un 15% de monto inicial en concepto de ahorro.	Capacidad de pago. Situación del negocio. Ingresos y egresos del hogar. La clave es el análisis financiero del negocio.	Personas con solvencia moral. Capacidad de pago. 80% de clientes rurales.
Principales actividades financiadas	Comercio, servicios, pequeña industria.	Servicios, comercio, pequeña industria.	Servicios, comercio, pequeña industria.	Agropecuarias, servicios, comercio, pequeña industria.

Fuente: Elaboración propia. A partir de datos entregados por las instituciones. Septiembre 2002.

La tabla anterior muestra que los montos de crédito son bajos (de 35 a 1,150 dólares), lo que permite el acceso de mujeres pobres con negocios muy pequeños. Los plazos son de 4 a 6 meses, con frecuencias semanales y quincenales. Estas condiciones pueden ajustarse a negocios con una alta rotación de capital cuyas cuotas de pago no sean muy altas. Sin embargo, pueden ser una limitación para el financiamiento de otro tipo de actividades o para trabajar montos más altos de crédito. Este tipo de adecuación de planes de pago resultaría muy difícil en el caso de la agricultura o la ganadería, y puede ser que también lo fuera en el caso de algunas ramas de la pequeña industria donde la rotación de inventario es más lenta. La garantía, al igual que en los grupos solidarios, es la condición que ha sufrido mayores ajustes en su aplicación, ya que las instituciones, a excepción de una de ellas, exigen garantía solidaria y prendaria.

Esta situación, según expresaron las clientes y personal de las instituciones, compromete más a la cliente porque “pone” algo en garantía, aunque sea de poco valor. Así mismo, el resto de miembros del grupo siente mayor seguridad al saber que en caso de que alguien quede en mora primero se afectarán sus prendas. Sólo si la deuda no se puede saldar el grupo responderá.

En todas las instituciones que aplican esta metodología, se ofertan los servicios de ahorros. Éstos, al igual que en el modelo teórico, pueden ser voluntarios u obligatorios.

Como ya se explicó, estos ahorros son una especie de respaldo del crédito y en ocasiones sirven para préstamos internos del banco.

La comisión que se cobra a las clientes varía de una institución a otra. Mientras una cobra la comisión por ciclo, otra la cobra por mes y hasta por el monto total del crédito (deducida al inicio del préstamo). Estos porcentajes encarecen significativamente los préstamos si se toma en consideración que los plazos son muy cortos.

Finalmente, y al igual que en los grupos solidarios, los miembros de los bancos comunales participan en buena parte del ciclo del crédito: en la selección de sus miembros, depósito de las cuotas, seguimiento de las clientes y recuperación de la cartera. Incluso en una de las instituciones la aprobación de los montos es una responsabilidad compartida entre la institución y las mujeres miembros de los bancos comunales.

Esta participación de las clientes se logra mediante la estructura organizativa de los grupos, los cuales cuentan con la asamblea de miembros y una junta directiva.

La participación de las clientes en el proceso del crédito, además de contribuir a la gestión y decisión del grupo, reduce costos a la institución.

Fortalezas de la metodología de banco comunal

Entre las principales fortalezas de la aplicación de esta metodología se destacan:

- Acceso a las más pobres.
- Promueve la organización, la autogestión y el liderazgo.
- Promueve la práctica del ahorro.
- Permite la complementariedad de los servicios. Cuando los grupos se reúnen de forma obligatoria semanal o quincenalmente, se facilita la capacitación a los grupos y el desarrollo de actividades grupales enriqueciendo la organización y gestión colectiva.
- Promueve espacios de comunicación y de intercambio. A su vez los bancos comunales se convierten en referentes comunitarios²⁰.
- Reduce los costos administrativos y de transacción.

²⁰ Como ya se mencionó en el modelo teórico, el grupo contribuye a potenciar capacidades locales a través de mecanismos participativos, procurando el empoderamiento de sus miembros en diferentes ámbitos. Ídem.

- El banco llega hasta la cliente, ya que las reuniones de pago se realizan en la localidad de ésta. Además, las instituciones que trabajan esta modalidad organizan los grupos en zonas generalmente semirurales o en comunidades con poca presencia de otros operadores de microcrédito.
- La recuperación de cartera es una responsabilidad compartida.

Debilidades de la metodología de banco comunal

Como debilidades se pueden mencionar:

- Plazos cortos que encarecen el crédito.
- Restricción del crédito a actividades productivas.
- Escasa adaptación de las frecuencias de pago al flujo de los negocios. Esta situación a veces no se ajusta a la condición de muchos de los negocios (en su mayoría de tipo comercial), donde las microempresarias colocan sus productos al crédito entre buena parte de población asalariada. Las microempresarias deben esperar hasta las fechas de pago para recoger sus cuotas y poder cancelar los abonos.
- Poca flexibilidad en el uso de los ahorros, que distorsiona el sentido del mismo ya que no siempre ofrecen seguridad, conveniencia, retorno ni acceso inmediato²¹.
- La garantía solidaria tiene poca aceptación. Éste es un elemento de carácter contradictorio. Por un lado, las clientes valoran el hecho de no necesitar garantías materiales para optar al crédito. Pero por otro lado, no les gusta asumir la responsabilidad del crédito de forma colectiva, ya que ven comprometidos sus ahorros o recursos propios.
- La duración de las reuniones de pago. Éstas en ocasiones son poco eficientes, ya que implican que las mujeres cierren sus negocios por algunas horas y desatiendan sus labores domésticas.
- Su aplicación en zonas urbanas presenta mayores problemas debido a relaciones menos estrechas entre las personas.

Percepción de las clientes

Entre los aspectos que agradan o desagradan a las clientes sobre las condiciones y servicios recibidos se encuentran:

²¹ "Saving Mobilization and Microenterprise Finance: The Indonesian Experience". Marguerite S. Robinson.

Cuadro 14

Lo que “le gusta” a las clientes y lo que “no le gusta” a las clientes

Les gusta	No les gusta
<ul style="list-style-type: none"> • Acceso al crédito • Ahorro • Capacitación 	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de los ahorros • Pagar por otras • Alta comisión • Frecuencia de pago • Duración de las reuniones

Fuente: Elaboración propia. A partir de datos entregados por las instituciones. Septiembre 2002.

El acceso al crédito, la oportunidad de ahorrar, así como la capacitación, asistencia técnica y en una de las instituciones la asistencia médica que presta la institución son los principales aspectos más apreciados por las clientas. A las socias no les gusta la larga duración de las reuniones. Se debe tomar en cuenta el valor que tiene el tiempo para las mujeres, así como la inadecuación de los planes de pago al flujo estacionario de los negocios.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- El microcrédito tiene rostro de mujer urbana. Sin embargo, su participación en cartera es limitada.
- Existe poca intencionalidad de la mayoría de las microfinancieras en desarrollar acciones afirmativas a favor de las mujeres.
- Los operadores de microcrédito tienen como reto establecerse en las zonas de mayor pobreza del país.
- La metodología de crédito individual permite una cierta flexibilización y adecuación de las condiciones de crédito. Sin embargo, excluye a las personas sin garantía material.
- Las principales fortalezas de la metodología de grupos solidarios son la combinación de garantías y la facilidad de acceso al crédito. Su mayor debilidad es el monto máximo al cual pueden acceder los y las clientes.
- La metodología de bancos comunales permite el acceso a los más pobres. Sin embargo, el modelo de asociación encuentra mucha resistencia entre la gente.
- Se presume que la combinación de diversas metodologías de crédito permite una profundización vertical y horizontal, impactando positivamente en la rentabilidad de las instituciones y brindando la posibilidad de graduación de los y las clientes.
- La aplicación de las metodologías de bancos comunales y grupos solidarios parecen las más adecuadas para la atención de los sectores más pobres que no cuentan necesariamente con las garantías materiales exigidas en la metodología individual.
- Las instituciones que ofrecen servicios complementarios están iniciando el cofinanciamiento de estos programas y en algunos casos pidiendo contribución a las beneficiarias. Esto refleja una auténtica preocupación por el impulso y sostenibilidad de estos programas.
- Algunas instituciones que prestan servicios integrales tienden a una cobertura limitada, lo que atenta contra su sostenibilidad.
- El sector microfinanciero tiene que seguir cuidando de su fortaleza distintiva: rapidez del servicio, atención personalizada y relación con la clientela.

Recomendaciones

- Las instituciones deben incursionar en las zonas rurales y allí ofertar crédito a las mujeres para el desarrollo de actividades agropecuarias.
- Diseñar productos financieros diversos como el servicio de ahorro, crédito a mujeres asalariadas, seguros y crédito para actividades reproductivas.
- Impulsar campañas informativas sobre el porcentaje que se cobra de comisión y las razones para este cobro.
- Adecuar los plazos y frecuencias de pago al flujo de los negocios, es decir, hacer planes de pago lineales que tomen en cuenta la estacionalidad de los negocios de la clientela. Los operadores de microcrédito tienen que diseñar políticas del cobro de comisión diferenciada según plazos. Las instituciones que quieran mantener a sus clientes deben diseñar políticas de incentivos.
- Las instituciones deben afectar lo menos posible el tiempo de las mujeres. Propiciar condiciones de trabajo adecuadas al personal de campo: medios de transporte y capacitaciones. Al final del ciclo del crédito, la clientela valora más a los promotores y promotoras que les acompañan a lo largo del plazo. Éstos se convierten en la imagen de la institución, por lo que bien vale la inversión en ellos y ellas.

Bibliografía consultada

Banco Mundial (1999). *Manual de las microfinanzas*. Washington.

CGAP (1999). *Formato para la evaluación de las instituciones microfinancieras*. Washington.

Center for Social Development (2001). *Mujeres, microfinanzas y ahorro: lecciones y propuestas*. Washington.

BID (1994). *Guía técnica para el análisis de instituciones financieras microempresariales*.

Center for Social Development (2001). *Mujeres, microfinanzas y ahorro: lecciones y propuestas*. Washington.

BID (2000). *Las microfinanzas: un mercado emergente dentro de los mercados emergente. Informe 2000*. Washington.

Instituto de Investigación y Desarrollo, NITLAPÁN (2002). *Análisis de experiencias de crédito con perspectiva de género en las instituciones de microfinanzas*. Managua, Nicaragua.

Mayoux, Linda (2000). *Microfinanciamiento para el empoderamiento de las mujeres: un enfoque de aprendizaje, gestión y acción participativos*.

Nusselder, Hans & Sanders, Arie (2002). *La maduración de las microfinanzas en Nicaragua: oportunidades y desafíos*. Managua, Nicaragua / San José, Costa Rica.

Otero, María and Elisabeth Rhyme (1994). *The New World of Microenterprise Finance*. Kumarian Press.

PROMIFIN-COSUDE (2002). *Apuntes: las microfinanzas al cumplir 20 años*. Managua, Nicaragua.

PROMIFIN-COSUDE (2002). *Borrador de informe: inventario de organizaciones oferentes de servicios financieros en Nicaragua*. Managua, Nicaragua.

Schreiner, Mark (1999). *Aspectos de cobertura: un marco para la discusión de los beneficios sociales de las microfinanzas con un ejemplo de Banco Sol de Bolivia*.

Revistas ASOMIF (2001). *Microfinanzas*. Volumen 1.

Revistas ASOMIF (2002). *Microfinanzas*. Volumen 2.

Sitios web de interés

http://www.swwb.org/Spanish/2000/performance_standards_in_microfinance_sp.htm

<http://www.bcn.gob.ni>

